

პერსონალის შერჩევის პრობლემატიკა საბანკო სფეროში

Problems in the selection of personnel in banking

თამუნა მჭედლიშვილი - ბიზნესის მართვის ფაკულტეტი,
საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი, j.toloraia@gmail.com

Tamuna Mchedlishvili - Undergraduate student,
Georgian National University, j.toloraia@gmail.com

აბსტრაქტი. თითოეულ ადამიანს აქვს თანდაყოლილი უნარ-ჩვევები, შესაძლებლობები, მანერები და ენერგია. ეს ყოველივე ერთად ადამიანურ კაპიტალს ქმნის, რომელსაც ადამიანები მათზე დაკისრებული მოვალეობების შესრულებისას იყენებენ. ნებისმიერი კომპანიისთვის მნიშვნელოვანია თითოეული ის პიროვნება, რომელიც მის დაქვემდებარებაშია. სწორედ ამიტომ დიდ ყურადღებასა და რესურსს უთმობენ თითოეული კადრის შერჩევას.

დღეს საქართველოში ერთ-ერთი ყველაზე პოპულარული მიმართულება ბიზნესის სფეროა. სტუდენტთა გარკვეული ნაწილი ცდილობს სამსახური დაიწყოს ქვეყანაში არსებულ კომერციულ ბანკებსა თუ მიკროსაფინანსო ორგანიზაციებში. რა თქმა უნდა კადრების მიღებას აღნიშნული კომპანიებიც საჭიროებენ და მათ შესარჩევად სხვადასხვა მეთოდების აქვთ შემუშავებული. ნაშრომის ძირითადი მიზანია, იმ საბაზისო კრიტერიუმების დადგენა, რომლითაც ნებისმიერისაბანკო სფეროთი დაინტერესებული ადამიანი შეძლებს სამსახურის დაწყებას.

საკვანძო სიტყვები: ადამიანური კაპიტალი, საბანკო სფერო, ადამიანური რესურსები.

Anstract. Each person has innate skills, abilities, manners and energy. Together, this creates human capital, which people use to fulfill their responsibilities. For any company, it is important that everyone is subordinate. That's why they devote so much attention and resources to choosing each frame.

Today, one of the most popular destinations in Georgia is business. Some students look for work in commercial banks or microfinance organizations in the country. Of course, these companies also need to recruit staff, and they have developed various methods for their selection. The main goal of this work is to establish basic criteria for those who are interested in banking to start their own business.

Keywords: human capital, banking, human resources.

ძირითადი ტექსტი. ნებისმიერი კომპანიის საქმიანობა პერსონალის მართვის სფეროში მნიშვნელოვნად დამოკიდებულია იმაზე თუ როგორი კადრი შეირჩევა და როგორ ჩატარდება შერჩევის პროცესი. ადამიანური

რესურსების მართვის დეპარტამენტი მთელი სერიოზულობით ეკიდება პერსონალის მართვის ამ ეტაპს, რათა ადგილი არ ჰქონდეს დამატებით გართულებებს ფორმის საქმიანობაში. იმისათვის რომ დაქირავებულ იქნას შესაბამისი მომუშავეები არსებული ვაკანსიების შესავსებად, საჭიროა ზუსტი ინფორმაციის ქონა სამუშაოს ხასიათისა და იმ თვისებებისა და კვალიფიკაციის შესახებ, რომლებიც აუცილებლად უნდა გააჩნდეს პრეტენდენტს დაკისრებული მოვალეობების შესასრულებლად. ესაა ე.წ. მოსამზადებელი ეტაპი პერსონალის შერჩევისათვის, რომელიც შემდეგი თანმიმდევრობით ტარდება:

- სამუშაოს შინაარსის ანალიზი;
- სამუშაოს ხასიათის აღწერა (თანამდებობრივი ინსტრუქცია);
- მოთხოვნები პერსონალისადმი.

სამუშაოს შინაარსის ღრმა ანალიზი საშუალებას იძლევა მოვიპოვოთ დეტალური ინფორმაცია იმ ამოცანების შესახებ, რომელთა გადაწყვეტაც მოუხდებათ მომუშავეებს მოცემული სამუშაოს შესრულებისას. მოსამზადებელი სამუშაოს შემდგომ ეტაპზე ხდება იმ მოთხოვნების ჩამოყალიბება, რომელთა შესრულებაც აუცილებელია პრეტენდენტებისათვის სამუშაოს წარმატებით განსახორციელებლად. ანუ მაქსიმალურად ზუსტად უნდა განისაზღვროს საჭირო უნარ-ჩვევები, ზოგადი და პროფესიული ცოდნის დონე, კვალიფიკაცია, პრაქტიკული გამოცდილება და ა.შ. შერჩევის ორგანიზაციაში მონაწილეობას იღებენ ფუნქციონალური და ხაზობრივი სამსახურების ხელმძღვანელები, მათ ეხმარებიან პროფესიონალი ფსიქოლოგები თანამედროვე მეთოდების გამოყენებით. ფუნქციონალური და ხაზობრივი სამსახურების ხელმძღვანელებს ეკუთვნით საბოლოო სიტყვა თანამდებობებისადმი წაყენებული მოთხოვნების ჩამოყალიბებისას და კადრების განყოფილების მიერ ამორჩეული კანდიდატებიდან სასურველის შერჩევისას. კადრების შერჩევა მიმართულია პრეტენდენტის უნარისა და შესაძლებლობების გამოვლენისაკენ, რათა განსაზღვროს მისი შესაბამისობა ორგანიზაციის მუშაობის თავისებურებებთან და პირობებთან. უამრავი კომპანია იყენებს ვაკანტურ თანამდებობებზე შერჩევის გავრცელებულ პროცედურას, რომელსაც კადრების განყოფილება ახორციელებს.

პერსონალის შერჩევის ტიპური პროცედურა მოიცავს 6 საფეხურისგან შედგება:

- I. განცხადების ბლანკის და ბიოგრაფიული ანკეტის შევსება;
- II. ტესტირება;
- III. წინასწარი შესარჩევი გასაუბრება (გამოკითხვა);
- IV. რეკომენდაციების და დაკავებული თანამდებობების სიის შემოწმება;
- V. სამედიცინო შემოწმება;
- VI. გადაწყვეტილების მიღება.

საფეხური I: განცხადების ბლანკის და ავტობიოგრაფიული ანკეტის შევსება – იმ პირებმა, რომელმაც გაიარეს წინასწარი შესარჩევი გასაუბრება უნდა შეავსონ განცხადება და ანკეტა. ანკეტის კითხვარების რაოდენობა მინიმალური უნდა იყოს და მოიცავდეს ისეთ ინფორმაციას, რომელიც სრულად ახასიათებს პრეტენდენტის ეფექტიანობას. კითხვები შეიძლება ეხებოდეს მის წარსულ გამოცდილებასა და გონებრივ შესაძლებლობებს. ანკეტის პუნქტები ფორმულირებული უნდა იყოს ნეიტრალურ სტილში და გულისხმობდეს ნებისმიერ პასუხს მათ შორის უარსაც. ანკეტის მონაცემების ანალიზი შერჩევის სხვა მეთოდებთან კომბინაციაში გამოავლენს შემდეგ ინფორმაციას:

- განმცხადებლის განათლების დონის შესაბამისობა მინიმალურ კვალიფიციურ მოთხოვნებთან;
- პრაქტიკული გამოცდილების შესაბამისობა თანამდებობის ხასიათთან;
- თანამდებობით გათვალისწინებული სამუშაოების შესრულებაზე არსებული სხვა შეზღუდვები;
- დამატებითი დატვირთვის საკუთარ თავზე აღებისათვის მზადყოფნა;
- იმ პირთა წრე, რომელიც რეკომენდაციას აძლევს მომუშავეს ან დაეხმარება მას დამატებითი ინფორმაციის მიღებაში.

ანკეტირების ერთ-ერთი ამოცანაა პირადი თვისებებისა და იმ გარემოებების დადგენა, რომელიც დაეხმარება დაქირავების შემთხვევაში პრეტენდენტებს მუშაობაში.

საფეხური II: ტესტირება - გადაწყვეტილებების მარტივად მისაღებად იყენებენ ტესტებსაც. ფსიქოლოგები და პერსონალის მართვის სპეციალისტები ადგენენ შესაბამის სამუშაო ადგილზე მოვალეობების

ეფექტიანად შესრულებისათვის პრეტენდენტების უნარებისა და გონებრივი შესაძლებლობების გამოსავლენად საჭირო ტესტებს.

საფეხური III: წინასწარი შესარჩევი გასაუბრება (გამოკითხვა) - ამ ეტაპის განხორციელება სასურველია კადრების განყოფილებაში. ამ ეტაპზე დამქირავებლისათვის აუცილებელია ისეთი დეტალების გარკვევა როგორიცაა: კანდიდატის შესაძლებლობები, ცოდნის დონე, კვალიფიკაცია, გამოცდილება ინტელექტი და ა.შ. იმის გავითვალისწინებით თუ რა სირთულეებთანაა დაკავშირებული ამ ინფორმაციის მიღება, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ გასაუბრების წარმატებით ჩატარებისათვის აუცილებელია გარკვეული კრიტერიუმების ჩამოყალიბება, ამასთან ეს კრიტერიუმები უნდა იყოს კარგად მოფიქრებული, ერთმანეთისაგან განსხვავებული და იძლეოდნენ პრეტენდენტის თვისებების რაოდენობრივი შეფასების საშუალებას.

საუბრის პროცესში ხდება ინფორმაციის გაცვლა კითხვა-პასუხის ფორმით. არსებობს სხვადასხვა სახის შეცდომები, რომელიც ამცირებს გასაუბრების შედეგებს. მათ შორის ყველაზე გავრცელებულია პრეტენდენტზე დასკვნების გამოტანა პირველი შთაბეჭდილების მიხედვით. მრავალი წლის მანძილზე დაგროვილი გამოცდილების საფუძველზე შესაძლებელია ჩამოვყალიბოთ რამოდენიმე აუცილებელი თვისება, რომელიც უნდა გააჩნდეს ინტერვიუს ჩამტარებელს:

პირველი ესაა – შეეძლოს შეკითხვების სწორად ფორმულირება; მეორე – ესაა გააჩნდეს გასაუბრების მიმდინარეობის კონტროლის უნარი, ანუ გააკეთოს ისე რომ პრეტენდენტები საუბრობდნენ რაც შეიძლება მეტს იმაზე, რაც მას აინტერესებს.

საფეხური IV: რეკომენდაციების და თანამდებობრივი ჩამონათვალის გადამოწმება - შერჩევის ერთ-ერთ საფეხურს წარმოადგენს წინა სამსახურიდან რეკომენდაციების ან სხვა ანალოგიური დოკუმენტების მოთხოვნა. თუ უკანასკნელი სამუშაო ადგილიდან დამქირავებლის რეკომენდაცია იძლევა ზოგად და მინიმალურ ინფორმაციას, მაშინ მისგან სარგებელი მეტად მცირეა. ყველაზე ხშირად ამოწმებენ უკანასკნელ სამუშაო ადგილს და სასწავლო დაწესებულებას.

საფეხური VI: გადაწყვეტილებების მიღება - შერჩევა სრულდება სამსახურში მიღებით და ორმხრივი შრომითი ხელშეკრულების დადებით.

უმუშერობის დონე საქართველოს სტატისტიკის სამსახურის ცნობით, 11.8%-ს შეადგენს, დაქირავებით დასაქმებულთა საშუალო თვიური ნომინალური ხელფასი კი 1069 ლარია. ამ მაჩვენებლიდან გამომდინარე, საინტერესოა ის ფაქტი რომ საქართველოში უმსხილეს დამსაქმებელ 10 კომპანიას შორის 3 კომერციული ბანკია. (საქართველოს ბანკი, თიბისი ბანკი და ლიბერთი ბანკი).

ეროვნული ბანკის ინფორმაციით, 2018 წლის ბოლოს საქართველოში მოქმედ კომერციულ ბანკებში 24 998 ადამიანი იყო დასაქმებული, რაც 145 დასაქმებულით მეტია 2017 წლის ბოლოსთვის დასაქმებულ რაოდენობაზე. 2007 წელთან შედარებით ბანკებში 10 804 ადამიანი მუშაობს. საქართველოში სულ 15 კომერციული ბანკი ფუნქციონირებს, რომლებსაც ჯამში 135 ფილიალი და 792 სერვის-ცენტრი აქვთ. ფილიალების და სერვის-ცენტრების 45% თბილისში მდებარეობს.

ამ ინფორმაციაზე დაყრდნობით, შეგვიძლია დავასკნათ რომ საბანკო სფერო ერთ-ერთი ყველაზე მზარდია და მას მუდმივად ესაჭიროება ახალი კადრი. თითოეული ბანკი მუდმივად აქვეყნებს ვაკანსიების ვრცელ ჩამონათვალს. პოზიციებიდან გამომდინარე ისინი ეძებენ როგორც კვალიფიციურ ისე გამოუცდელ თანამშრომლებსაც. სწორედ ამიტომ ბიზნესის მართვის ფაკულტეტის სტუდენტებს ეძლევათ არაჩვეულებრივი შესაძლებლობა დასაქმდნენ საკუთარი სპეციალობით და გარკვეული გამოცდილებაც დააგროვონ საბანკო სფეროში.

საბანკო სფეროში ეიჩარის როლი მეტად საინტერესო და საპასუხისმგებლოა. ადამიანური რესურსების მართვის დეპარტამენტი თითქმის ყოველდღიურად ხვდება ახალ კადრებს და აყალიბებს მათი შერჩევის ეტაპებს. როგორც უკვე ავღნიშნეთ, პირველად ინფორმაცია ვაკანტური პოზიციის შესახებ თავად კომპანიის ინტერნეტ-საიტზე განთავსდება. აღსანიშნავია ის ფაქტიც რომ ბანკები სტაჟირებებსა და ვაკანსიებზე ინფორმაციას სხვადასხვა უნივერსიტეტის ოფიციალურ გვერდებზეც ანთავსებენ. კანდიდატების შერჩევის პროცესი განსხვავდება სამუშაო კატეგორიების მიხედვით და დამოკიდებულია ვაკანსიის საკვალიფიკაციო მოთხოვნებზე. შეგვიძლია 3 ყველაზე მსხილი დამსაქმებელი ბანკის კონკრეტული მაგალითები განვიხილოთ.

საქართველოს ბანკში ამჟამად 7845 ადამიანია დასაქმებული, აქტიურია 72 ვაკანსია. აქედან მინიმალური მოთხოვნები კანდიდატის

მიმართ გაყიდვების კონსულტანტის პოზიციაზე. დაინტერესების შემთხვევაში აპლიკანტი ბანკის ელექტრონულ მისამართზე აგზავნის სივსა და სამოტივაციო წერილს. ვაკანსიის ვადის ამოწურვიდან ორი კვირის განმავლობაში შერჩეულ კონკურსანტებს უკავშირდებიან ეიჩარ დეპარტამენტიდან და იწვევენ სათაო ოფისში, სადაც თითოეული კანდიდატი გადის ინდივიდუალურ გასაუბრებას. ამ ეტაპის წარმატებით დასრულების შემდგომ ინიშნება ორკვირიანი სტაჟირება და საბოლოო გამოცდა. როგორც ბანკის ეიჩარ დეპარტამენტი აცხადებს გარკვეული პერიოდის განმავლობაში მათ საწყის ეტაპზევე დანიშნული ჰქონდათ მათემატიკისა და უნარების გამოცდა ნებისმიერი პოზიციისთვის, თუმცა პრაქტიკამ დაანახათ რომ მსგავს პოზიციებს უფრო მეტად ვერბალური კომუნიკაციის უნარების უკეთ ფლობა ეხმარებათ დაკისრებული მოვალეობების წარმატებით შესრულებაში. სწორედ ამიტომ ადამიანური რესურსების მართის დეპარტამენტმა გადაწყვიტა შეეცვალათ მიდგომა და საკუთარ „შეცდომებზე“ დაყრდნობით შემუშავებინათ უკეთესი მეთოდები. დღესდღეობით ბანკი ჯერ სამსახურისთვის შესაბამის ტრენინგებსა და გადამზადებას ატარებს შერჩეულ კადრს, ხოლო შემდგომ მიღებული ცოდნის შესაბამის მისაღებ ტესტს აწერინებს.

კომპანია მიიჩნევს რომ თანამშრომლები ყველაზე მნიშვნელოვანი აქტივია. მათი თქმით ცდილობენ შექმნან თანაბარი შესაძლებლობები, სადაც სხვადასხვა კულტურისა და ღირებულებების მქონე ადამიანებისთვის მუშაობა საინტერესო და გამოწვევებით სავსე იქნება.

თიბისი ბანკში ახალი თანამშრომლის შერჩევის პროცესი განსხვავდება იმის მიხედვით თუ რომელი პოზიციისთვის ხდება კადრის შერჩევა. პროცესი შესაძლოა მოიცავდეს რამდენიმე სატელეფონო თუ პირად გასაუბრებასა და წერილობით ტესტს. საწყისი გასაუბრებისთვის შერჩეულ აპლიკანტებს მიეწოდებათ სრული ინფორმაცია ვაკანტური პოზიციისა და შერჩევის ეტაპების შესახებ. იმ შემთხვევაში თუ აპლიკანტის მცდელობა წარუმატებელი აღმოჩნდა, ბანკი იტოვებს რეზიუმეს მონაცემთა ბაზაში კიდევ 12 თვის განმავლობაში. აღსანიშნავია რომ ნებისმიერ თიბისი ბანკით დაინტერესებულ ადამიანს შეუძლია ვაკანსიები ავტომატურ რეჟიმში გამოიწეროს საკუთარ ელექტრონულ ფოსტაზე. ეს სიახლე საშუალებას

აძლევს დაინტერესებულ პირებს არ გამორჩეთ სასურველი განცხადება და დროულად შეავსონ იგი.

საქართველოს ბანკის მსგავსად ლიბერტი ბანკიც გამოუცდელ სტუდენტებს თავდაპირველად კონსულტანტის ვაკანსიას სთავაზობს ნახევარ განაკვეთზე. ძირითადად პოზიციაზე განიხილებიან სტუდენტები ან ახალი კურსდამთარებულები, რომელთაც არ აქვთ სამუშაო გამოცდილება და სწავლობენ ბიზნეს ადმინისტრირების განხრით.

აღსანიშნავია ის ფაქტი, რომ ნებისმიერ საბანკო დაწესებულებას საკუთარი კადრის დაწინაურება უფრო მეტად სურს ვიდრე „უცხო ადამიანების“ მიღება. ბანკის ეიჩარები მიიჩნევენ, რომ მათი თანამშრომლები ახარხებენ მუშაობის პროცესში ზრდას, რაც მათ ახალ პოზიციაზე განხილვის საშუალებას იძლევა. ამასთან ერთად თანამშრომლებისთვის კარიერული ზრდის პერსპექტივა არაჩვეულებრივი მოტივატორია. თუმცა აქვე უნდა ავღნიშნოთ, რომ არასახაბიელო ანაზღაურება უამრავი ახალგაზრდისთვის გადამწყვეტი ფაქტორია. ისინი უარს ამბობენ კომეციულ ბანკში სამსახურის დაწყებაზე ვინაიდან ანაზღაურება ძირითადად გამომუშავებაზე დამოკიდებული და ფიქსირებული ხელფასი ძალიან მწირია.

დასკვნა: დასკვნის სახით შეიძლება ითქვას რომ საბანკო სფერო დღესდღეობით საქართველოში ერთ-ერთი საუკეთესო დამსაქმებელია. ახალგაზრდებს ეძლევათ რეალური შესაძლებლობა კარიერული წინსვლისა და წარმატების. რა თქმა უნდა აღნიშნულ სფეროს აქვს თავისი დადებითი და უარყოფითი მხარეები

ნაშრომის მიზანია იმ საბაზისო უნარ-ჩვევებსა და მოთხოვნებზე ყურადღების გამახვილება, რომელთა ქონის შემთხვევაში სტუდენტებს მიეცემათ რეალური დასაქმების შესაძლებლობა.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. <http://insource.ge/> last modified 07.02.2020
2. <http://www.economists.ge/> last modified 06.02.2020
3. <https://fas.ge/> last modified 06.02.2020
4. <https://www.hr.ge/> last modified 21.01.2020
5. <https://bankofgeorgia.ge/> last modified 07.02.2020
6. <https://www.geostat.ge/ka> last modified 21.01.2020

7. <https://www.libertybank.ge/> last modified 08.02.2020
8. <https://www.tbcbank.ge/> last modified 08.02.2020
9. <https://www.nbg.gov.ge/> last modified 08.02.2020